



Trabajo Final de Graduación Proyecto de Aplicación Profesional
Generación de Fondos Propios en las Universidades Nacionales Ante la Falta de
Presupuesto. El caso Universidad Nacional de la Patagonia Austral Unidad Académica Río
Gallegos

Palacio Ciro Yuliana Andrea

Contador Público

2019

Profesor:Cr. Juan Ignacio Ruiz

ÍNDICE

Resumen.....	3
Abstract	4
Introducción	5
<i>Área de Interés</i>	8
<i>Tema</i>	8
<i>Problema y Justificación</i>	8
Objetivo General.....	10
<i>Objetivos Específicos</i>	10
Marco Teórico.....	11
Metodología para el diagnóstico.....	14
<i>Reseña Histórica</i>	16
<i>Fundación</i>	16
<i>Importancia del ente en la comunidad</i>	16
<i>Organización Jurídica</i>	17
<i>Visión</i>	17
<i>Objeto y fines de la universidad</i>	17
<i>Actividad principal</i>	18
<i>Grado de descentralización</i>	18
<i>Principales clientes</i>	19
<i>Principales proveedores</i>	19
<i>Factores microeconómicos</i>	19
<i>Factores macroeconómicos</i>	19
Diagnóstico	20
PESTEL	22

<i>Variables políticas:</i>	22
<i>Variables económicas:</i>	23
<i>Variables sociales:</i>	24
<i>Variables tecnológicas:</i>	24
<i>Variables ecológicas:</i>	24
<i>Variables legales:</i>	25
FODA.....	26
Análisis de Las Cinco Fuerzas de PORTER.....	28
Metodología Para el Desarrollo	31
<i>Propuesta Final</i>	31
Desarrollo.....	32
Conclusión	44
Bibliografía	48
Anexos	50

Resumen

El presente trabajo final de grado, se realizó con el objetivo de identificar los costos y analizar la rentabilidad económica de los Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y de las actividades de Transferencia, que generan recursos propios en la Universidad Nacional de la Patagonia Austral, para posteriormente desarrollar una propuesta de reforma normativa, que permita mejorar la distribución de los ingresos generados por los mismos.

Las universidades nacionales obtienen recursos de financiamiento, principalmente del Tesoro Nacional a través de la ley de presupuesto anual; la UNPA, ubicada en la provincia de Santa Cruz, además genera recursos propios a través de las actividades y proyectos antes mencionados.

Para el desarrollo del trabajo se utilizó metodología cualitativa, en la que se recurrió como medio para obtener información a entrevistas, las cuales se realizaron a integrantes de la organización; también se utilizó metodología cuantitativa del tipo explicativa y descriptiva con la que se recolectaron datos numéricos, para el desarrollo de los objetivos del trabajo.

Palabras claves: Presupuesto Universitario, Universidades Nacionales, Financiamiento Universitario, Tesoro Nacional.

Abstract

The present final degree project was carried out with the objective of identifying the costs and analyzing the economic profitability of the Development Projects of the Extension, Linking and Transfer activities, which generate own resources in the National University of the Patagonia Austral, to subsequently develop a proposal for regulatory reform, which allows improving the distribution of income generated by them.

The national universities obtain funding resources, mainly from the National Treasury through the annual budget law, UNPA, located in the province of Santa Cruz, and also generates its own resources through the aforementioned activities and projects.

For the development of the work qualitative methodology was used, in which it was used as a means to obtain information, to interviews that were made to members of the organization; We also used quantitative methodology of explanatory and descriptive type with which we collected numerical data, for the development of the objectives of the work.

Keywords: University Budget, National Universities, University Financing, National Treasure.

Introducción

En Argentina para el año 2018, existen cincuenta y seis universidades nacionales, las cuales son financiadas principalmente por el presupuesto anual asignado en el Congreso Legislativo de la Nación Argentina mediante Ley, el mismo se encuentra distribuido en tres rubros: Educación y Cultura, Ciencia y Técnica y Salud.

El presente Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), pretende reconocer las fases del ciclo presupuestario en la UNPA, desde la recepción de los fondos hasta la distribución por unidades académicas, realizar un análisis de rentabilidad económica de los proyectos y actividades desarrolladas por la Secretaría de Extensión y Vinculación, para determinar el costo de su ejecución. Posteriormente procura examinar el proceso y porcentaje de distribución de los ingresos generados por esta fuente, señalando que los peculios podrían aprovecharse de mejor forma, evitando las pérdidas o escasas entradas generadas con algunos proyectos. Finalmente se trabajará en desarrollar una propuesta de mejora normativa, centrada en el manual de normas y procedimientos de los programas y Proyectos de Desarrollo de las actividades de Extensión y Vinculación.

El ánimo del mismo, surge de la visión de utilizar eficientemente los ingresos generados por las universidades nacionales, teniendo en cuenta el ajuste al presupuesto previsto para el año 2019 y las complicaciones que esto puede generar para el normal funcionamiento de las actividades.

Es importante mencionar que la formulación del presente proyecto, se realiza específicamente para la UNPA y su Unidad Académica Río Gallegos, pudiendo ampliarse a las demás Unidades Académicas. La implementación del mismo en forma general no sería factible, teniendo en cuenta que cada Universidad Nacional (UN), al ser un ente descentralizado de la

gestión pública, tiene la facultad de reglamentarse bajo su propia normativa para la ejecución de sus proyectos mediante decisión del Consejo Superior, por lo que no se recomienda la aplicación de este sin previo análisis de sus procedimientos y normas vigentes.

El ajuste nacional previsto para el Presupuesto en el rubro de la Universidad Pública y la Ciencia (Educación y Cultura), sumado a las demoras que se están produciendo actualmente en la transferencia de los gastos a las universidades públicas, ha provocado considerable preocupación.

Como señala el Doctorando de la Escuela de Economía de París (Montalbán Castilla, 2019) el hecho de que la mayor parte de los recursos universitarios dependan enteramente de fondos públicos, implica que los recortes en el presupuesto público pueden afectar de manera dramática a la sostenibilidad y calidad de las instituciones de educación superior, los sistemas universitarios de los países desarrollados, deben resolver desafíos relacionados con la presión en sus presupuestos públicos. Si se quiere preservar la sostenibilidad del sistema universitario y aumentar su calidad sin dañar su equidad, resulta urgente reformar su modelo de financiación.

También lo deja en evidencia la Dra. en Ciencias de la Educación (García Lucía, 2017) en su artículo que tiene como objetivo explorar las principales transformaciones en los profesores de universidades públicas argentinas durante los últimos 25 años, así como en la trama de los debates globales sobre la crisis de la universidad y sus impactos en la profesión académica, en el que muestra su preocupación por que la cuestión presupuestaria universitaria no parece haber conseguido resolución.

Finalmente el Consejo Superior de la UNPA en cabeza del Rector (Hugo Rojas, 2018), muestra su malestar mediante la Resolución Nro. 077/CS (2018), en la cual se aprueba

la declaración en defensa de la educación pública y gratuita y se rechaza toda política de reducción presupuestaria que pretenda ser aplicada en el sistema universitario nacional.

Lo descrito anteriormente, tal como se venía manifestando presupone una problemática relacionada con los recursos y la obtención de los mismos, lo cual genera la necesidad de buscar mecanismos que permitan aprovechar de forma más eficiente los ingresos que están siendo concebidos actualmente en las universidades.

Se invita al lector, a recorrer las siguientes líneas del presente trabajo, que le permitirán ahondar sobre información relacionada con el caso de estudio, definiciones generales referidas al sector público y presupuesto, sobre los recursos presupuestarios en la UNPA, y el proceso de distribución de los peculios hasta generar el ingreso final.

Título

Generación de Fondos Propios en las Universidades Nacionales Ante la Falta de Presupuesto. El caso Universidad Nacional de la Patagonia Austral, Unidad Académica Río Gallegos.

Área de Interés

Contabilidad, impuestos y finanzas públicas.

Tema

Análisis estratégico de generación de fondos genuinos, en universidades publicas ante la falta de presupuesto. Caso: Universidad Nacional de la Patagonia Austral. Río Gallegos, año 2019.

Problema y Justificación

La Universidad Nacional de la Patagonia Austral (UNPA) tiene como principal objetivo responder a las demandas locales de educación superior, formación profesional, producción de conocimientos científicos y tecnológicos, está organizada en cinco unidades de gestión, distribuidas en cuatro Unidades Académicas, con sede en las ciudades de Río Gallegos, Caleta Olivia, San Julián y Río Turbio y su unidad de Gestión administrativa Rectorado, ubicada en la ciudad de Río Gallegos.

El presente Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), será de aplicación en la Unidad Académica Río Gallegos de la UNPA. Realizarán un análisis económico de los diferentes proyectos y actividades desarrollados en la actualidad, para determinar el costo de la ejecución de los mismos.

Al efectuar dicho análisis sobre los Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y de las actividades de Transferencia que generan los recursos propios en

la UNPA, se podrá demostrar que actualmente se están concibiendo gastos muy elevados en relación a los ingresos que generan los mismos, lo que servirá de base para formular y proponer una modificación a la ordenanza que establece el reglamento de distribución de los ingresos, con el fin de optimizar la distribución de los recursos.

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de reforma normativa, que permita mejorar la distribución de los ingresos generados actualmente, en el marco de los proyectos de desarrollo y actividades de extensión y vinculación en la UNPA, se propone aplicar a partir del segundo semestre del año 2019.

Objetivos Específicos

1. Identificar las etapas del ciclo presupuestario, aplicadas en la UNPA y sus fuentes de financiamiento.
2. Evaluar el impacto financiero de los vínculos institucionales con otros organismos públicos o privados, en los ingresos de la UNPA.
3. Identificar los costos de la ejecución de proyectos y actividades desarrolladas en el año 2018.
4. Desarrollar un proyecto de reforma normativa, que permita mejorarla distribución de los ingresos en el marco de los recursos propios.

Marco Teórico

Dado que el estudio central de este proyecto será desarrollado para ser aplicado en una universidad nacional, es necesario plantear algunos conceptos que sirvan como ejes conceptuales de apoyo a la lectura.

Para empezar, es importante indicar que la UNPA hace parte de la Administración Pública, la cual es definida por Gabin(2009). Como un elemento básico del estado, conformado por un conjunto de organismos dirigidos por el gobierno. Desde el punto de vista territorial esos organismos se pueden dividir en estados unitarios y estados descentralizados.

La descentralización es declarada como el poder que el estado le otorga a las entidades públicas para tener la autonomía de gobernarse, cediéndoles funciones que le corresponden a él, para que las practiquen de forma independiente. (Ortega Cárdenas, 2014).

Al respecto, es trascendente señalar que el tema de estudio UNPA, es un organismo descentralizado con personería jurídica de derecho público, en la cual ejercen gobierno la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, Rector y Vicerrector, Consejos de Unidad, Decanos y Vice Decanos, tiene autonomía académica e institucional y autarquía económico financiera, a su vez las unidades académicas son descentralizadas funcional y administrativamente, conforme lo establecido en su estatuto, reglamentado mediante Resolución N°013 (2010).

En relación al tema presupuesto universitario, tal como lo sanciona la Ley N° 13.653 (1949), todas las empresas del estado funcionan bajo el control del Poder Ejecutivo, y sus gastos se realizan en el marco del Proyecto de Presupuesto General de la Nación, mediante la sanción de un único presupuesto.

El presupuesto es un documento primordial de la política económica del gobierno, que demuestra cómo el gobierno tiene planificado usar los recursos públicos en determinado año, “proporciona una visión de las finanzas del país y puede relevar información sobre las expectativas del gobierno en relación con los resultados económicos” (OECD/IADB, 2014, p. 92).

Cada entidad del sector público, realiza la formulación de un presupuesto anual que pretende cubrir las necesidades económicas para el año siguiente, dichos presupuestos son enviados a Nación para su aprobación o adecuación a través del ciclo presupuestario, lo que generará un presupuesto consolidado del cual se realiza la distribución de créditos.

En el desarrollo del trabajo, se identificarán las etapas del ciclo presupuestario nacional y de aplicación en la UNPA, dicho ciclo está conformado por un conjunto de etapas sucesivas, que deben cumplirse en un plazo determinado, estas son: Formulación, discusión y aprobación, ejecución y liquidación. (FOSDEH, 2012).

La investigación de este trabajo, se centra entre otros temas en el presupuesto universitario, pero es importante traer a colación el concepto de Finanzas Públicas, que son las que constituyen la actividad económica del sector público, explorando la forma en que el gobierno obtiene los ingresos para la constitución del patrimonio público y cómo ejecuta los gastos. (Córdoba Padilla, Finanzas Públicas Soporte para el Desarrollo del Estado, 2014).

El presente proyecto además de profundizar sobre el tema presupuesto, evaluará el impacto financiero de proyectos utilizando como base un análisis financiero, el cual ayuda a estudiar los resultados de la empresa separada en sus partes, para posteriormente generar un diagnóstico integral financiero de la misma, el mismo se realiza mediante la evaluación cualitativa y cuantitativa de los componentes del organismo estudiado. (Lavalle Burguete, 2016).

También, buscará determinar la rentabilidad económica, que intenta medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios económicos. Para su cálculo se utilizan tres variables operativas de la empresa a medir: Ingresos totales, gastos totales, activos totales empleados. (Eslava, 2010), de los proyectos desarrollados.

Finalmente, en el diagnóstico del organismo, se realizará un detallado análisis de las cinco fuerzas de Porter: El mismo es un modelo estratégico desarrollado en 1979 por el Profesor de Estrategia Empresarial en Harvard, Michael E. Porter. (Estibaliz López, 2015).

Un análisis completo examina cinco fuerzas: El poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de los productos sustitutos, la amenaza que representa los productos entrantes y la rivalidad entre competidores.

1. Poder de negociación de los clientes: Hace referencia al poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria para obtener buenos precios y condiciones.

2. Poder de negociación de los proveedores: Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

4. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.

5. Rivalidad entre los competidores existentes: Hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Metodología para el diagnóstico

Ficha técnica	
Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none">- Explicativa- Descriptiva
Metodología	<ul style="list-style-type: none">- Mixta
Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Análisis documental- Entrevistas- Narración y descripción detallada
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none">- Guía de análisis documental

Tabla 1. Ficha Técnica. Fuente: Elaboración propia.

Para cumplir los objetivos del presente trabajo inicialmente se realizó un tipo de investigación explicativa y descriptiva, donde se buscó encontrar, interpretar y aclarar toda la información necesaria sobre la generación de los ingresos por recursos propios en el marco de los proyectos/actividades de extensión e investigación en la UNPA y el procedimiento para la distribución de los mismos; con el fin de identificar lo esencial para desarrollar e implementar una mejora normativa que permita el incremento de los fondos netos de recursos propios.

La metodología que se utilizó para analizar e identificar las etapas del ciclo presupuestario, sus fuentes de financiamiento, el manual de normas y procedimientos de los programas y proyectos de desarrollo de las actividades de extensión y vinculación, el reglamento general para actividades de transferencia de la universidad y el estatuto universitario, entre otros es mixta ya que se buscó la recolección de datos (numéricos y no numéricos) con el fin de proceder a su interpretación y análisis.

Una de las técnicas a las que se recurrió para ampliar información fue la entrevista; una de ellas realizada al Lic. Marcelo Miljak, Director General de Administración de la UNPA, concerniente al ciclo presupuestario universitario, otra realizada a la Sra. Mabel Villegas, Jefa de Departamento de Ejecución Presupuestaria, referida al proceso de ejecución de los fondos generados en el marco de los proyectos.

Otra técnica utilizada es la de investigación documental, en la que se trabajó con las normativas vigentes, el estatuto universitario, registros de ingresos y gastos y documentos referidos a los aspectos generales de la universidad, de los proyectos aprobados para llevar a cabo su ejecución, asimismo los aspectos generales y particulares del presupuesto universitario, que incluye como fuentes primarias y secundarias formularios, instructivos, resoluciones y ordenanzas, reglamentaciones, páginas web, libros y artículos. Como instrumento de la técnica mencionada se utilizó una guía de análisis documental.

Por último se recurrió a la técnica de narración y descripción detallada, para señalar los principales aspectos referidos a la universidad, tales como su historia, organización jurídica, visión, actividad y hechos importantes que la hacen valiosa para su entorno.

Una vez recopilada toda la información, se procedió a su respectivo análisis e interpretación, pudiendo de esta manera visualizar la necesidad de desarrollar un proyecto de reforma normativa, con las modificaciones que se consideren pertinentes para la implementación de un reglamento más acorde a las necesidades actuales de generación y aprovechamiento de los fondos.

Reseña Histórica

La creación de la UNPA fue un anhelo por varias décadas. En 1962 se constituye el primer Centro de Estudios superiores adscripto a la Universidad Nacional de Sur que se convirtió en el primer antecedente institucional de enseñanza de nivel superior universitario en la región.

Este centro que luego diera lugar al Instituto Universitario de Santa Cruz, junto a una serie de Centros de Estudios Terciarios no-universitarios constituyeron la base de creación de la Universidad Federal de la Patagonia Austral, que desde 1991 funcionó bajo el régimen de universidades provinciales. La transferencia efectiva a la jurisdicción nacional se realizó en el mes de enero de 1996.

Fundación

La Universidad Nacional de la Patagonia Austral se constituye a partir de la Universidad Federal de la Patagonia Austral creada por el Tratado celebrado entre las Provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego el 6 de diciembre de 1990, aprobado por Ley de la Provincia de Santa Cruz N° 2212 (1990), y creada, sobre esta base, por ley del Congreso Nacional N° 24.446 (1994), sancionada el 23 de diciembre de 1994 y promulgada el 11 de enero de 1995, para el cumplimiento de las finalidades previstas en la Ley 24521 (1995) de Educación Superior.

Importancia del ente en la comunidad

La UNPA es de suma importancia en las localidades donde se encuentra presente con sus cuatro unidades académicas, ya que en el sur de Argentina hay pocas universidades nacionales que respondan a las demandas de educación superior y formación profesional, abarcando todos los sectores poblacionales y clases sociales. En el caso de su unidad académica en la ciudad de Río Gallegos, capital de la provincia de Santa Cruz, es donde se brinda la mayor oferta académica con veinte carreras disponibles, y se concentra la más significativa cantidad de

estudiantes; en esta ciudad capital de la provincia de Santa Cruz sólo existen dos universidades públicas y un Instituto de Educación Superior.

Es oportuno señalar que además de la enseñanza tradicional, la UNPA cuenta con carreras de grado, pregrado y posgrado que se pueden cursar a distancia mediante su entorno virtual de enseñanza y aprendizaje.

Organización Jurídica

La UNPA es persona jurídica de derecho público, con autonomía académica e institucional y autarquía económica financiera. Se rige por las leyes nacionales, su ley de creación, el estatuto universitario reglamentado mediante Resolución N° 013 (2010) y las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. Su domicilio legal será el de la sede del Rectorado, en la ciudad de Río Gallegos.

Visión

El principal objeto de creación de la UNPA fue organizar y desarrollar las actividades de creación y sistematización de conocimientos mediante las modalidades de investigación básica, aplicada y de desarrollo experimental y de aplicación tecnológica, en atención a las necesidades regionales, zonales y nacionales. La UNPA ha trabajado y trabaja decididamente en el logro de este propósito, para lo cual ha generado diversas políticas y estrategias.

Objeto y fines de la universidad

La UNPA tiene por objeto de creación los siguientes objetos:

1. Organizar e impartir Educación Superior Universitaria, presencial o a distancia mediante una estructura curricular de Ciclos Básicos, Ciclos Profesionales y Ciclos de Postgrado, de acuerdo a lo que por este Estatuto se establezca.

2. Organizar y coordinar acciones de extensión y de función social y promover actividades que tiendan a la creación, preservación y difusión de la Cultura.
3. Promover acciones tendientes al desarrollo socio-económico regional y nacional y a la preservación del medio ambiente.
4. Facilitar y coordinar las acciones sobre Educación y Ciencia y Tecnología que se lleven a cabo por otras Instituciones Públicas y Privadas en la región.
5. Ofrecer servicios y asesorías rentadas o no, a Organismos Públicos o Privados y asociarse para el desarrollo y explotación de bienes físicos o intelectuales.

Actividad principal

La actividad principal del ente en estudio es la enseñanza universitaria, superior y formación de posgrado, en forma presencial y a distancia, su actividad secundaria es la producción de filmes y videocintas ejecutadas por el personal de su productora de contenidos audiovisuales.

Grado de descentralización

En uso de su autonomía la Universidad Nacional de la Patagonia Austral declara que sus recintos son inviolables, y que las autoridades ajenas a la Universidad o sus representantes, no podrán ejercer sus atribuciones en ellos sin la previa autorización de la autoridad universitaria que corresponda, u orden escrita de juez competente.

La UNPA se divide en unidades académicas, que serán responsables de hacer efectiva la descentralización funcional y administrativa, resolviendo sus problemas de acuerdo a las reglamentaciones vigentes.

Principales clientes

Empresas que tienen como actividad principal el impacto ambiental, tales como mineras, petroleras, la municipalidad de Río Gallegos, entidades de la Administración Pública Provincial y Nacional.

Principales proveedores

Sociedades comerciales para la compra de insumos de oficina y para el servicio de internet, cooperativas en el servicio de limpieza, Sociedades del estado para los servicios de gas, agua y luz, docentes con experiencia en estudios de impacto ambiental, banco mediante el cual se realiza el pago de haberes.

Factores microeconómicos

Las brechas políticas entre los dirigentes de la universidad con cargos de gestión (políticos) y los dirigentes de entidades con las que podrían realizarse vínculos institucionales.

La demanda estacional de algunos proyectos, teniendo en cuenta que la provincia tiene gran influencia de trabajos en la administración pública, por los recesos de verano e invierno, las actividades se paralizan en la ciudad para estos meses en cuestión (julio, enero y febrero).

Factores macroeconómicos

La UNPA, está financiada casi en su totalidad con el presupuesto nacional asignado mediante ley anualmente, es por esto que algunas actividades se verán directamente afectadas por el recorte del mismo.

El presupuesto acotado que se maneja en la universidad, no permite avanzar con la compra de equipamiento propio, que permita generar proyectos de investigación avanzados para generar mayores ingresos provenientes de los mismos.

Diagnóstico

El presente PAP, se desarrolla bajo la problemática general del recorte presupuestario planificado para el año 2019, específicamente busca proponer una mejora normativa que permita aprovechar los recursos genuinos generados por la UARG, para incrementar y fructificar los ingresos, lo cual se determinó después de realizar un análisis de la distribución de los recursos generados por proyectos y actividades en el año 2018.

La problemática actual de la empresa: La universidad produce ingresos de fuente propia mediante Proyectos de Desarrollo de las actividades de Extensión y Vinculación, y Actividades de Transferencia, los mismos pueden estar enmarcados en proyectos de extensión o investigación, en los que se cobra un módico arancel para cubrir los gastos que va a generar, (el cual difiere en la condición del participante interno o externo: se realiza descuento a los empleados docentes, no docentes y en mayor proporción a estudiantes), se contrata a un especialista para dictar un curso o desarrollar una jornada, o se firman convenios institucionales con organismos públicos y/o privados que requieran los servicios de un especialista de la UNPA.

Está definido por normativa que el 70% de los ingresos que generen los proyectos o actividades están dirigidos al disertante o a los encargados de desarrollar la actividad o servicio, del 30% restante se efectúan gastos como viáticos y pasajes necesarios para movilizar al especialista contratado, costo importante por la ubicación geográfica de la provincia, gastos varios para el día de las jornadas, materiales necesarios para el desarrollo de las actividades o servicios, por lo que sucede que en algunos casos se genera un ingreso total neto inferior al 10% total del proyecto o en ocasiones perdida.

Además de analizar que los ingresos netos son bajos o nulos en consecuencia de la normativa actual; también se observó que en concordancia con otra universidad nacional que

tiene sede en la ciudad de Río Gallegos, los aranceles que se cobran en los cursos y jornadas de actualización que se brindan a la comunidad son muy bajos, asimismo que la tercerización de los servicios podría reemplazarse por cursos y jornadas brindadas por el personal docente capacitado de esta casa de altos estudios con categorías superiores, los cuales tienen la obligación de dedicar mínimo el 25% de su dedicación a investigación o extensión. En todo caso, antes de apuntar mejoras para estas situaciones, se propone redefinir la normativa que distribuye los ingresos, lo que se espera mejore de forma significativa los ingresos de fuente propia.

PESTEL

Análisis del macro entorno estratégico con técnica PESTEL (Políticas, Económicas, Socio Culturales, Tecnológicas, Ecológicas, Legales de la UNPA, en el marco de los proyectos de desarrollo y actividades de extensión y vinculación.

Variables políticas:

- Elecciones para cargos directivos en el periodo 2019: Se espera que el cambio político interno influya directamente sobre los vínculos institucionales con el gobierno provincial, este cambio puede influir positiva o negativamente según el directivo electo por la universidad.
- Elecciones para cambio de gobierno Provincial en el periodo 2019: Las elecciones provinciales, influyen sobre los vínculos con la institución, ya que los nuevos dirigentes podrían optar por buscar nuevos proveedores de servicios para sus proyectos o pretender una baja en los recursos destinados a los mismos.
- Elecciones para cambio de gobierno Nacional en el periodo 2019: Esta variable es una de las más preocupantes, ya que el presupuesto nacional para las universidades, depende directamente de las estrategias económicas que implemente el gobierno nacional.
- Interés de organismos nacionales en trabajar con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET): El interés que ha mostrado el Ministerio de Ciencia, a través del CONICET es muy importante para los investigadores de la universidad, ya que es un medio para especializarse y poder aportar nuevos métodos y experiencias, ampliando el alcance de los proyectos y haciendo reconocer por medio de su profesión y nombre la institución a la cual pertenecen.

- Acuerdos entre la organización y organismos provinciales: Como se puede observar en el impacto de los ingresos, los proyectos de vinculación tecnológica que se celebran actualmente con diferentes organismos provinciales, son muy importantes en relación a los ingresos totales generados por recursos propios.

- Interés de universidades extranjeras en convenios con la universidad: En el año 2018, se llevaron a cabo diversos intercambios académicos y científicos con universidades de España, Brasil, Alemania entre otras, en los que se busca que los profesores de la universidad retornen con nuevos conocimientos y den a conocer el nombre de la institución.

Variables económicas:

- Aumentos y cambios en la divisa: El aumento constante del dólar, influye más que nada en el elevado precio que se debe pagar por los pasajes, encareciendo el costo de los proyectos, además los precios fluctuantes no permiten proyectar ni presupuestar a más de tres días.

- Efecto que tiene la tasa de interés sobre los precios: Los precios en general, han aumentado significativamente, como se dijo anteriormente no es posible proyectar ni presupuestar a más de tres días.

- Dependencia de financiación externa: El mayor problema que tiene la universidad, es que depende de la financiación por medio del presupuesto nacional para su funcionamiento.

- La inflación: Esta variable, afecta cada vez más al presupuesto, ya que lo proyectado para cierto mes, puede llegar a duplicarse o triplicarse.

- Cambio en normativa fiscal: Los cambios en normativas fiscales, afectan a la universidad principalmente en el último tramo del ciclo presupuestario, porque sus proveedores muchas veces no cumplen con la misma y hacen imposible la rendición de los fondos a tiempo.

Variables sociales:

- Alto deseo de capacitación en la comunidad: Lo que influye en la necesidad y deseo de realizar constantemente proyectos.
- Buena demanda de cursos ofrecidos: Los cursos que ofrece la universidad se completan rápidamente.
- Edad de la población: La edad promedio que accede a la oferta de capacitación y/o proyectos es de 20 a 34 años.
- Nivel formativo: El nivel formativo tanto de los docentes de la universidad y disertantes de cursos y/o proyectos es muy bueno, la población en general valora mucho esto y por eso la oferta académica muy buena demanda.

Variables tecnológicas:

- Acceso a equipamiento de última generación a opción de préstamo como oportunidad para optimizar costos: La oportunidad de poder utilizar equipamientos de última generación a modo de préstamo, permite economizar importes muy significativos de los fondos.

Variables ecológicas:

- Condiciones climáticas extremas principalmente en la estación de invierno: Las temperaturas mínimas en los meses de julio a septiembre suelen ser de -6° a -20°, con algunas nevadas que dificultan la movilidad por tierra y encarecen los servicios.

- Ubicación geográfica: La ciudad de Río Gallegos, cuenta con una riqueza animal y vegetal muy importante, lo que hace que las empresas requieran constantemente servicios de impacto ambiental, pero también teniendo en cuenta la ubicación de la ciudad los gastos se hacen mayores por ejemplo para el traslado de un profesional ya sea por tierra o aire.

Variables legales:

- Reglamentación para rendición de fondos de financiamiento: La rendición de los fondos, se hace bajo estricta consideración de la reglamentación para evitar rechazos de gastos.
- Reglamentación para la distribución de fondos: La distribución de los fondos se realiza, por los montos, incisos y actividades que fueron presupuestados y deben ser gastados y rendidos de igual forma para evitar rechazos de gastos.
- Leyes para priorizar el consumo en la provincia: Priorizar el consumo en la Provincia encarece significativamente los servicios, se estima que en promedio los bienes y servicios en la provincia tienen un recargo del 40% en relación a la provincia de Buenos Aires.

FODA

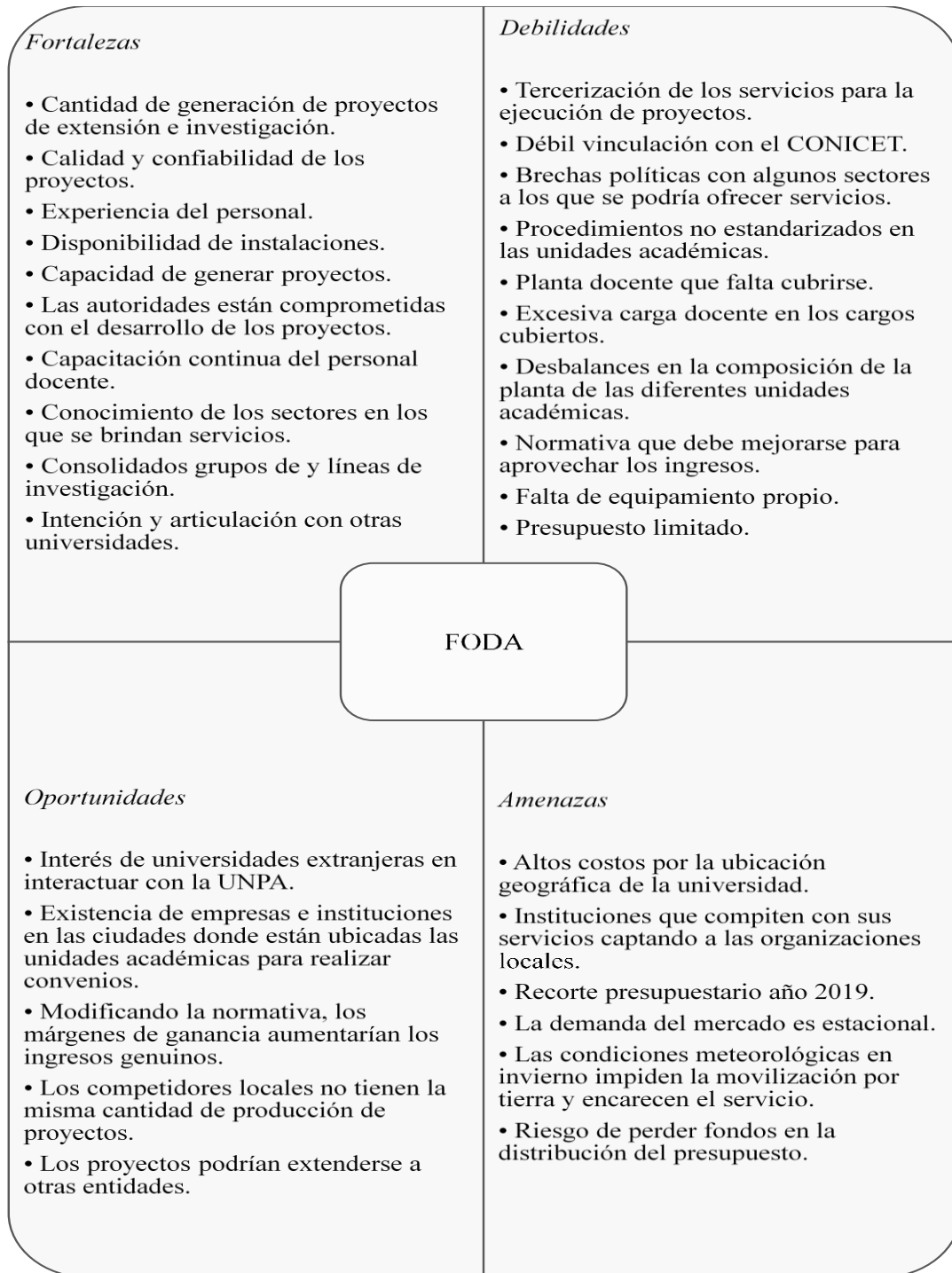


Figura 1. Análisis de matriz FODA. Fuente: Elaboración propia.

Del análisis FODA que se puede visualizar en la figura 2, referido a las fortalezas y debilidades (internas), y a las amenazas y oportunidades (externas), se observa que hay igual número de fortalezas y debilidades en la universidad, pero se presentan buenas oportunidades que pueden ser aprovechadas y convertirlas en fortalezas.

Las fortalezas más importantes que se pueden observar, son la cantidad de proyectos de extensión e investigación generados en la universidad en los últimos años, la calidad y confiabilidad que generan en la comunidad los mismos, y la disponibilidad de instalaciones que tiene la UNPA en la provincia para llevarlos a cabo.

Las debilidades que deben mejorarse con mayor premura son terminar de cubrir la planta docente, para que las actividades de extensión y vinculación puedan ser desarrolladas en parte por los docentes con mayor dedicación horaria, evitando el pago de aranceles por algunos servicios, incrementar el presupuesto de fondos propios y generar las acciones necesarias para la compra de equipamiento propio.

Las principales oportunidades que pueden aprovecharse son, el interés de universidades extranjeras en la interacción y firma de nuevos acuerdos con la UNPA, y llevar a cabo la modificación de reglamentación que permita el incremento y/o aprovechamiento de los ingresos generados por ingresos propios.

Finalmente, las amenazas que se presentan en el cuadro FODA, no podrán ser modificadas.

Análisis de Las Cinco Fuerzas de PORTER

1. Poder de negociación de los clientes: El poder de los clientes es una amenaza alta, debido a que estos tienen a disposición ofertas de cursos de otras universidades de la ciudad, y son ellos los que deciden si la oferta de cursos y proyectos que ofrece la UNPA es buena y de su interés, además esperan obtener un buen servicio y precio accesible para los mismos.

Los principales clientes son los estudiantes, docentes y personal de administración y apoyo de la universidad, también en menor medida público en general y estudiantes de otras universidades.

2. Poder de negociación de los proveedores: Este poder es considerado de amenaza alta, ya que si bien existen diversos proveedores de los servicios requeridos en la ciudad, que además manejan precios muy similares, son pocos los proveedores que se adecúan a las políticas de compra de la universidad y tienen la voluntad de esperar los plazos necesarios para el circuito administrativo del pago.

Los principales proveedores son docentes externos, proveedores de la industria alimenticia, de útiles de oficina y de servicios como fotocopiado, también la empresa de servicios de viajes y turismo.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Este poder es considerado de amenaza media, los productos sustitutos de los que analizamos, se brindan por otra universidad nacional y un instituto superior, no se considera de alta amenaza porque su oferta es mucho más costosa para el público.

Los sustitutos que se mencionaron anteriormente, brindan ofertas de cursos variadas, pero que se podría decir abarcan otra clase de público, por lo que no podrían ser un sustituto propiamente dicho de la universidad.

4. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Esta amenaza es considerada baja, por ahora no hay ingreso de nuevas universidades o institutos en la ciudad o provincia que brinden los cursos y/u oferta académica se asemejen a la universidad.

5. Rivalidad entre los competidores existentes: Esta amenaza es considerada baja, el principal competidor de la UNPA es la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), ambas están a la vanguardia con sus ofertas al público, pero la UTN tiene costos muy elevados.

En la ciudad hay otras universidades públicas, institutos privados y universidades privadas, que tienen oferta académica de diversas carreras pero no brindan servicios de cursos o proyectos.

Se refleja en un gráfico el análisis de las cinco fuerzas de Porter

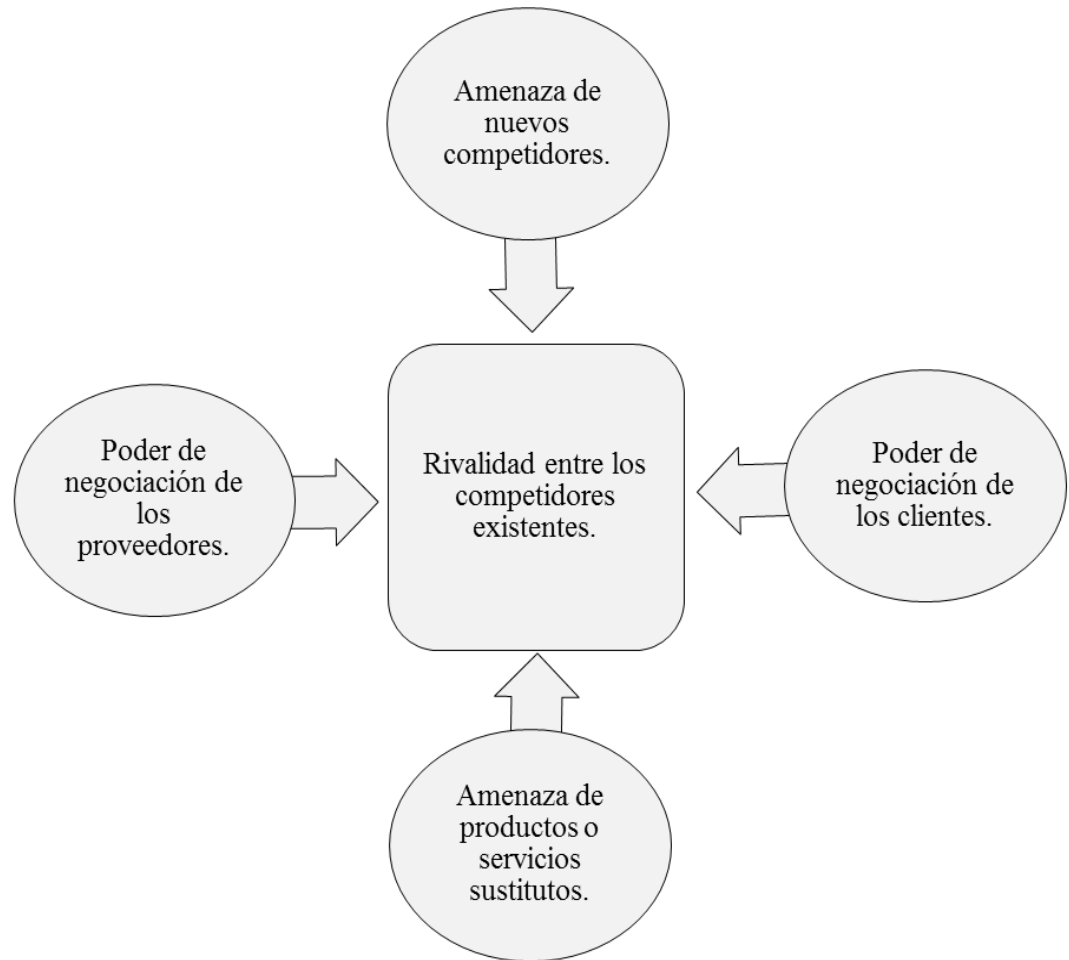


Figura 2. Cinco Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración propia.

Metodología Para el Desarrollo

Propuesta Final

La metodología que se utilizó para el desarrollo del trabajo con el fin de alcanzar los objetivos planteados, inicialmente fue cualitativa, donde se recolectaron datos no numéricos e información, que posteriormente fueron analizados para desarrollar la temática del trabajo, también se utilizó metodología cuantitativa del tipo explicativa y descriptiva con la que se recolectó datos numéricos, fundamentales para describir y comparar datos en diferentes periodos.

Para comenzar, se realizaron entrevistas de carácter informal a los responsables de los sectores de Administración y Ejecución Presupuestaria (ver anexos I y II), con el fin de recabar información tanto cualitativa como cuantitativa, asimismo se acordaron horarios de visita para realizar consultas y revisar información.

Para acceder a la información necesaria para el desarrollo, se solicitó documentación que sirve para realizar un análisis y relevamiento documental, esta incluye:

- a) Registros de ingresos de fuente propia.
- b) Resoluciones de normativa vigente.
- c) Resoluciones de asignación de presupuesto.
- d) Otra documentación que se considere pertinente.

Después de corroborar información numérica de los diferentes documentos, se procedió a realizar el relevamiento de los mismos cuantificándolos mediante planillas de cálculo, las cuales se utilizaron para comparar montos y realizar cálculos que sirven de ayuda en el análisis económico y financiero de los proyectos y actividades realizadas en el año 2018.

Desarrollo

El proyecto de presupuesto para el ejercicio anual de la UNPA, se aprueba mediante Resolución en el mes de diciembre, bajo la facultad del Consejo Superior en cabeza del sr. Rector, conforme lo establecido en el inciso ñ) artículo 64 del Estatuto Universitario Resolución N° 013 (2010), dicha gestión se realiza con el fin de proyectar cuantificativamente los objetivos de la universidad que pueden expresarse en términos monetarios. La resolución del proyecto deberá ser ajustada y aprobada definitivamente por el mismo órgano rector que la emitió a fin de adecuarse a la realidad del Presupuesto Nacional aprobado por Ley.

El mencionado proyecto de presupuesto es definido, elaborado y preparado en el mes de julio por la Secretaría de Administración de cada unidad de gestión, con la intervención y aprobación del Decano, de acuerdo a los gastos presupuestados por el Departamento de Economía y Finanzas detallado por actividades, incisos y partidas principales, a continuación se remite la Secretaría de Planeamiento para su revisión y adecuación si así lo requiriera, que procederá a remitir al Consejo Superior la propuesta final que será aprobada y elevada a la Oficina Nacional de Presupuesto que analiza los anteproyectos, elabora el Proyecto de Ley de Presupuesto y remite antes del quince de septiembre al Congreso de la Nación, para la respectiva aprobación.

Posterior a la presentación del proyecto de Presupuesto Nacional ante el Honorable Congreso de la Nación que se realiza en el mes de marzo, se procede a la aprobación definitiva del presupuesto y a la adecuación si así correspondiera de la Resolución del proyecto de presupuesto.

Es pertinente mencionar que el monto global de los recursos asignados a la universidad en el marco del presupuesto de la administración nacional, según la planilla anexa de

distribución de créditos, es administrado por la unidad de gestión administrativa Rectorado, la cual será encargada de distribuir el importe equivalente al presupuesto de cada una de las unidades de gestión, según el anexo del presupuesto de gastos. Las unidades de gestión deberán desagregar en actividades, incisos y partidas principales los importes asignados para su funcionamiento, haciendo efectiva la descentralización funcional y administrativa, resolviendo sus dificultades económicas de acuerdo a las reglamentaciones vigentes.

Las fuentes de financiamiento mediante las que se financia la universidad son: El Tesoro Nacional, denominado presupuestariamente como fuente de financiamiento 11, se integra por el importe que el tesoro nacional asigna y distribuye a cada universidad nacional, mediante planilla anexa a la Ley de Presupuesto Anual, y un programa adicional denominado presupuestariamente como fuente de financiamiento 11. 45excedente de contribuciones patronales que se calcula sobre la base de reducción de contribuciones patronales, establecida por Decreto N°1571 (2010).

Los Recursos Propios, denominados presupuestariamente como fuente de financiamiento 12, que se compone de los recursos producidos por las actividades y servicios que brinda la universidad, tales como la recaudación de la cantina universitaria, el servicio de alojamiento en la residencia universitaria, el servicio de jardín maternal para los hijos de empleados y alumnos, las matrículas de los Postgrados y finalmente los ingresos que se generan por los proyectos de desarrollo y actividades de extensión y vinculación en los cuales vamos a centrar el desarrollo de la investigación del presente trabajo.

La última fuente de financiamiento es el Remanente de Ejercicios Anteriores, denominada presupuestariamente como fuente de financiamiento 16, que como su nombre lo indica se compone de los remanentes de todas las fuentes de financiamiento de periodos anteriores, cuyos importes deberán ejecutarse respetando el destino para el cual fueron presupuestados.

Continuando con la información referida al ciclo presupuestario de la UNPA, se señala que los sectores responsables de la ejecución y liquidación del mismo en cada unidad de gestión son: El Departamento de Economía y Finanzas, con la intervención de la Tesorería y el Departamento de Ejecución Presupuestaria que analizará que los gastos se hagan bajo el cumplimiento de la normativa estipulada para tales peculios.

La rendición de los importes ejecutados en el marco del presupuesto universitario con fuente de financiamiento 11, se elevará a la unidad de Gestión administrativa Rectorado bajo responsabilidad del Departamento de Ejecución Presupuestaria de cada unidad académica.

Para concluir con el ciclo presupuestario, está definido que la unidad de gestión administrativa, será la encargada de elevar a Nación la rendición global de los importes ejecutados por la universidad.

Etapas del ciclo presupuestario	Actividades principales	Responsable
Formulación y Discusión.	Cronograma para la formulación del presupuesto anual. Solicitud de información presupuestaria. Procesamiento de la información presupuestaria. Elaboración del esquema de gastos y recursos. Informe de avance a la Secretaría de Hacienda.	Dirección de Economía y Finanzas. Secretaría de Administración. Decano.
Aprobación.	Recepción del proyecto. Análisis del proyecto en el Consejo Superior. Se pueden incluir modificaciones al proyecto del presupuesto. Tratamiento y aprobación del proyecto.	Secretaría de Hacienda. Secretaría de Planeamiento. Consejo Superior en cabeza del Rector.

Ejecución.	Distribución de los gastos por programas y partidas. Del gasto: Compromiso, devengado, pago.	Dirección de Economía y Finanzas. Ejecución Presupuestaria. Tesorería.
Liquidación y Control.	Análisis de la rendición de cuentas para verificar el cumplimiento de la normativa. Control de la administración presupuestaria.	Ejecución Presupuestaria. Secretaría de Hacienda Rectorado.

Tabla2. Ciclo presupuestario UNPA. Fuente: Elaboración propia.

Como dato importante referido al presupuesto de este periodo 2019, se obtuvo que según el proyecto de ley publicado por el Ministerio de Hacienda en su sitio web, en la planilla de distribución de créditos se evidencia un incremento inferior al 30% (en relación al aprobado en el año 2018) la partida total que tiene como finalidad el gasto en Educación y Cultura se estima que rondará los ciento veintitrés mil quinientos siete millones cuatrocientos veintidós mil ciento treinta y ocho pesos (\$123.507.422.138), de los cuales mil ciento ochenta y dos millones setecientos un mil setecientos ochenta y dos pesos (\$1.182.701.782) serán destinados a la UNPA.

Universidades Nacionales	Salud	Educación y Cultura	Ciencia y Técnica	TOTAL	%
Buenos Aires	\$ 1.102.289.380	\$ 20.757.637.619	\$ 20.700.885	\$ 21.880.627.884	17,94%
Catamarca	\$ 0	\$ 1.642.648.813	\$ 2.920.492	\$ 1.645.569.305	1,35%
Centro de la Provincia Bs. Aires	\$ 9.814.997	\$ 1.880.754.208	\$ 3.635.750	\$ 1.894.204.955	1,55%
Comahue	\$ 11.465.806	\$ 2.526.795.864	\$ 3.668.150	\$ 2.541.929.820	2,08%
Córdoba	\$ 215.996.902	\$ 8.259.311.433	\$ 9.774.113	\$ 8.485.082.448	6,96%
Cuyo	\$ 70.744.146	\$ 4.790.723.127	\$ 5.023.269	\$ 4.866.490.542	3,99%

Entre Ríos	\$ 0	\$ 1.511.356.141	\$ 1.705.501	\$ 1.513.061.642	1,24%
Formosa	\$ 0	\$ 964.191.134	\$ 1.475.898	\$ 965.667.032	0,79%
General San Martín	\$ 0	\$ 1.518.297.062	\$ 1.222.664	\$ 1.519.519.726	1,25%
General Sarmiento	\$ 0	\$ 812.895.601	\$ 1.212.873	\$ 814.108.474	0,67%
Jujuy	\$ 0	\$ 1.488.002.595	\$ 1.853.399	\$ 1.489.855.994	1,22%
La Matanza	\$ 10.435.051	\$ 1.951.770.633	\$ 1.515.975	\$ 1.963.721.659	1,61%
La Pampa	\$ 0	\$ 1.276.632.548	\$ 1.957.085	\$ 1.278.589.633	1,05%
La Patagonia San Juan Bosco	\$ 10.204.562	\$ 2.057.447.708	\$ 1.529.265	\$ 2.069.181.535	1,70%
La Plata	\$ 33.359.021	\$ 8.368.637.127	\$ 12.767.541	\$ 8.414.763.689	6,90%
La Rioja	\$ 58.019.521	\$ 1.411.007.141	\$ 1.188.624	\$ 1.470.215.286	1,21%
Litoral	\$ 12.361.124	\$ 3.102.354.405	\$ 5.325.955	\$ 3.120.041.484	2,56%
Lomas de Zamora	\$ 0	\$ 1.674.918.945	\$ 1.223.494	\$ 1.676.142.439	1,37%
Luján	\$ 0	\$ 1.597.214.244	\$ 1.707.638	\$ 1.598.921.882	1,31%
Mar del Plata	\$ 0	\$ 2.553.881.246	\$ 5.430.987	\$ 2.559.312.233	2,10%
Misiones	\$ 0	\$ 1.790.628.797	\$ 2.581.231	\$ 1.793.210.028	1,47%
Nordeste	\$ 12.783.194	\$ 3.391.034.006	\$ 2.805.383	\$ 3.406.622.583	2,79%
Quilmes	\$ 0	\$ 1.024.457.737	\$ 1.233.467	\$ 1.025.691.204	0,84%
Río Cuarto	\$ 0	\$ 1.827.586.714	\$ 5.276.608	\$ 1.832.863.322	1,50%
Rosario	\$ 47.470.834	\$ 6.023.894.924	\$ 6.874.362	\$ 6.078.240.120	4,98%
Salta	\$ 0	\$ 2.033.269.427	\$ 3.840.199	\$ 2.037.109.626	1,67%
San Juan	\$ 0	\$ 3.385.682.367	\$ 5.160.067	\$ 3.390.842.434	2,78%
San Luis	\$ 0	\$ 2.141.026.386	\$ 4.494.960	\$ 2.145.521.346	1,76%
Santiago del Estero	\$ 8.360.841	\$ 1.230.442.266	\$ 2.253.169	\$ 1.241.056.276	1,02%
Sur	\$ 10.712.266	\$ 2.335.222.720	\$ 4.722.404	\$ 2.350.657.390	1,93%
Tecnológica	\$ 0	\$ 7.737.350.568	\$ 3.244.366	\$ 7.740.594.934	6,35%
Tucumán	\$ 22.386.687	\$ 5.654.203.246	\$ 8.155.354	\$ 5.684.745.287	4,66%
La Patagonia Austral	\$ 0	\$ 1.181.487.325	\$ 1.214.457	\$ 1.182.701.782	0,97%
Lanús	\$ 0	\$ 833.822.759	\$ 1.179.295	\$ 835.002.054	0,68%
Tres de Febrero	\$ 0	\$ 854.820.975	\$ 1.174.047	\$ 855.995.022	0,70%
Villa María	\$ 7.818.624	\$ 696.949.882	\$ 1.186.563	\$ 705.955.069	0,58%
De las Artes	\$ 0	\$ 1.268.971.859	\$ 1.175.531	\$ 1.270.147.390	1,04%
Chilecito	\$ 0	\$ 494.463.604	\$ 1.169.966	\$ 495.633.570	0,41%
Noroeste de la Provincia de Bs. Aires	\$ 0	\$ 588.830.085	\$ 1.169.966	\$ 590.000.051	0,48%
Río Negro	\$ 2.918.797	\$ 1.039.862.745	\$ 1.169.966	\$ 1.043.951.508	0,86%
Chaco Austral	\$ 6.899.114	\$ 295.357.288	\$ 1.169.966	\$ 303.426.368	0,25%
Avellaneda	\$ 0	\$ 504.465.189	\$ 581.823	\$ 505.047.012	0,41%
Del Oeste	\$ 0	\$ 249.658.009	\$ 581.823	\$ 250.239.832	0,21%
Tierra del Fuego	\$ 0	\$ 487.168.918	\$ 581.823	\$ 487.750.741	0,40%
Moreno	\$ 0	\$ 430.632.000	\$ 581.823	\$ 431.213.823	0,35%
Arturo Jauretche	\$ 7.620.740	\$ 700.651.693	\$ 581.823	\$ 708.854.256	0,58%

José Clemente Paz	\$ 0	\$ 469.000.708	\$ 581.823	\$ 469.582.531	0,39%
Villa Mercedes	\$ 0	\$ 196.880.009	\$ 581.823	\$ 197.461.832	0,16%
Comechingones	\$ 0	\$ 69.669.493	\$ 581.823	\$ 70.251.316	0,06%
Hurlingham	\$ 0	\$ 347.903.249	\$ 581.823	\$ 348.485.072	0,29%
Alto Uruguay	\$ 0	\$ 54.478.876	\$ 581.823	\$ 55.060.699	0,05%
Rafaela	\$ 0	\$ 151.223.232	\$ 581.823	\$ 151.805.055	0,12%
San Antonio de Areco	\$ 0	\$ 105.273.706	\$ 581.823	\$ 105.855.529	0,09%
Guillermo Brown	\$ 0	\$ 53.409.703	\$ 581.823	\$ 53.991.526	0,04%
Pedagógica Nacional	\$ 0	\$ 191.677.237	\$ 581.823	\$ 192.259.060	0,16%
Scalabrini Ortiz	\$ 0	\$ 53.375.177	\$ 581.823	\$ 53.957.000	0,04%
Defensa Nacional	\$ 0	\$ 93.143.413	\$ 581.823	\$ 93.725.236	0,08%
SUBTOTAL	\$ 1.661.661.607	\$ 120.134.453.886	\$ 156.400.053	\$ 121.952.515.546	100,00%

Tabla3. Universidades Nacionales, Presupuesto 2019, Distribución de créditos, en pesos.

Fuente: Elaboración propia.

Actualmente la UNPA, tiene vínculos institucionales con diversos organismos, los cuales son firmados en el marco de Proyectos de Vinculación Tecnológica, entre los principales organismos están: La municipalidad de Río Gallegos a la cual se le brinda servicios de estudios y diagnósticos de impacto ambiental, el Poder Judicial de la provincia de Santa Cruz que contrató el dictado del curso “La práctica de la escritura en la Institución Judicial”, y empresas como Oroplata S.A a la que se le brindan servicios de impacto. Para el año 2018 los ingresos generados por estos vínculos fueron un total de dos millones doscientos veintinueve mil cien pesos (\$2.229.100,00), que generaron gastos por doscientos ochenta y tres mil novecientos setenta y seis pesos con diecinueve centavos (\$283.976,19) lo que evidencia recursos netos mayores al 85%.

Rubro	Descripción	Importe
Oroplata S.A.	Estudio de potencia rural.	\$400.000,00

Poder Judicial de la Provincia de Santa Cruz.	Talleres de capacitación.	\$217.200,00
Centro de Investigación y Extensión Forestal Andino CIEFAP	Asistencia Técnico Profesional.	\$74.000,00
Municipalidad de Río Gallegos.	Estudio de Impacto Ambiental.	\$1.537.900,00
Total Ingresos Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos		\$2.229.100,00
Porcentaje que aporta a la fuente 12 – Recursos Propios.		41.74%

Tabla4. Ingresos en el marco de los convenios de vinculación tecnológica. Fuente:

Elaboración propia.

Imputación Presupuestaria	Descripción	Importe
2.4 - Productos de cuero y caucho.	Cubiertas y cámaras de aire.	\$13.038,00
2.5 - Productos químicos, combustibles y lubricantes.	Combustibles y lubricantes.	\$6.100,00
2.9 – Otros bienes de Consumo.	Repuestos y accesorios.	\$3.770,00
3.4 – Servicios técnicos y profesionales.	Estudios, investigaciones y proyectos de factibilidad.	\$189.400,00
3.5 – Servicios comerciales y financieros.	Primas y gastos de seguros.	\$40.568,19
3.7 – Pasajes y viáticos.	Viáticos.	\$31.100,00
Total Egresos Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos 12,74% de los Recursos.		\$283.976,19

Tabla5. Egresos en el marco de los convenios de vinculación tecnológica. Fuente:

Elaboración propia.

De lo anterior se puede concluir que los vínculos institucionales relacionados a los Proyectos de Vinculación Tecnológica son altamente rentables para la institución.

De los diversos Proyectos planificados por la Secretaría de Extensión, se obtuvo un ingreso total para el periodo 2018 de cuatrocientos veinticinco mil setenta y cuatro pesos (\$425.074,00), distribuidos de la siguiente forma: El equivalente al 70% ciento doscientos

noventa y siete mil quinientos cincuenta y un pesos (\$297.551,00) se abona al disertante del curso y gastos adicionales extraordinarios por un importe de trescientos doce mil setecientos treinta y cinco pesos con siete centavos (\$312.735,07), para un total de seiscientos diez mil doscientos ochenta y seis pesos con siete centavos (\$610.286,07).

Rubro	Descripción	Importe
Inscripción a cursos.	Secretaría de Extensión primer semestre.	\$54.506,00
Inscripción a cursos.	Secretaría de Extensión segundo semestre.	\$313.118,00
Auspicio Proyecto Especial.	Fundación UNPA.	\$57.450,00
Total Ingresos Proyectos de Extensión.		\$425.074,00
Porcentaje que aporta a la fuente 12 – Recursos Propios.		7.9%

Tabla 6. Ingresos en el marco de los Proyectos de Extensión. Fuente: Elaboración propia

Imputación Presupuestaria	Descripción	Importe
2.1 – Productos alimenticios, agropecuarios y forestales.	Alimentos para personas.	\$31.379,96
2.3 – Productos de papel, cartón e impresos.	Papel de escritorio y cartón, productos de artes gráficas.	\$20.005,50
2.5 - Productos químicos, combustibles y lubricantes.	Combustibles y lubricantes.	\$6.000,49
2.7 – Productos metálicos.	Productos ferrosos.	\$10.610,00
2.9 – Otros bienes de Consumo.	Útiles de escritorio, oficina y enseñanza.	\$12.809,60
3.2 – Alquileres y derechos.	Otros.	\$2.400,00
3.3 – Mantenimiento, reparación y limpieza.	Mantenimiento y reparación de edificios y locales.	\$5.335,64
3.4 – Servicios técnicos y profesionales.	De capacitación.	\$213.884,90
3.5 – Servicios comerciales y financieros.	Transporte.	\$71.150,73

3.6 – Publicidad y propaganda.	Publicidad.	\$81.671,08
3.7 – Pasajes y viáticos.	Pasajes y viáticos.	\$55.038,17
3.9 – Otros servicios.	Servicios de ceremonial.	\$100.000,00
Total Costos Proyectos de Extensión 143,57% de los Recursos.		\$610.286,07

Tabla7. Egresos en el marco de los Proyectos de Extensión. Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede observar en la tabla anterior es que el costo de la ejecución de proyectos de extensión es superior al 140%.

De los Proyectos planificados por la Secretaría de Investigación, se obtuvo un ingreso total para el periodo 2018 de setenta y tres mil seiscientos pesos (\$73.600,00), y un importe total de gastos de setenta y siete mil ochocientos veintiocho pesos (\$77.828,00).

Rubro	Descripción	Importe
Inscripción a cursos.	Secretaría de Investigación primer semestre.	\$55.400,00
Inscripción a cursos.	Secretaría de Investigación segundo semestre.	\$18.200,00
Total Ingresos Proyectos de Investigación.		\$73.600,00
Porcentaje que aporta a la fuente 12 – Recursos Propios.		1.38%

Tabla8. Ingresos en el marco de los Proyectos de Investigación. Fuente: Elaboración propia.

Rubro	Descripción	Importe
3.4 – Servicios técnicos y profesionales.	De capacitación.	\$53.173,68
3.7 – Pasajes y viáticos.	Pasajes y viáticos.	\$24.654,26
Total Costos Proyectos de Investigación 105,74% de los Recursos.		\$77.827,94

Tabla9. Egresos en el marco de los Proyectos de Investigación. Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede observar en la tabla anterior, es que el costo de la ejecución de los proyectos de investigación es superior al 100% generando pérdidas para el periodo 2018 y la necesidad de utilizar recursos de fuentes diferentes a la generada por los ingresos de los proyectos.

La incidencia de los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica, sobre la totalidad de los Recursos Propios es del cincuenta y un por ciento.

Descripción	Importe
Total de Ingresos por fuente 12 Recursos Propios UARG.	\$5.340.624,58
Total de Ingresos por Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica.	\$2.727.774,00
Porcentaje sobre los ingresos generados por fuente propia.	51.07%

Tabla10. Incidencia en los Recursos Propios de los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica. Fuente: Elaboración propia.

La propuesta de modificación normativa, se remite al Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión y Vinculación de la UNPA, Ordenanza N° 140 del Consejo Superior UNPA, exactamente al Artículo 13° - De los ingresos generados:

Modificación sugerida:

ARTICULO 13° - De los Ingresos Generados: Las Unidades de Gestión recibirán los pagos por los servicios prestados y lo depositarán en la cuenta correspondiente. En caso de requerir un proyecto tareas de formulación, evaluación y gerenciamiento dadas por la Secretaría de Extensión Universitaria, la Secretaría de Ciencia y Tecnología, la Unidad de Vinculación Tecnológica o por las estructuras específicas que de ellas dependan, o por las figuras del derecho privado habilitadas, se convendrá un porcentaje no mayor al 70% que se tomará como costo total del proyecto, incluidos los gastos emergentes de cada uno de los proyectos como: drogas, material o elementos de laboratorio, repuestos, aparatos, instrumental, bibliografía, viajes, viáticos, energía eléctrica, gas, teléfono, y todo otro gasto o aporte de la Universidad, honorarios o pasantías, tanto al personal, a estudiantes y /o a terceros contratados al efecto.

Se establece, que mínimo el 30% neto de los ingresos generados por las actividades y proyectos, serán para el uso a disposición de la U.A.R.G.

A la reforma de la normativa vigente, se incorpora el porcentaje máximo que se podrá usar en la ejecución de los proyectos, y por ende el porcentaje mínimo que será de uso exclusivo para la institución.

El impacto en la reforma, se verá reflejado de manera positiva e influirá directamente en el incremento de los ingresos de la UARG, actualmente generados por estas actividades y proyectos, ya que si bien los peculios generados en este marco no son un monto significativo alto, estaban generando pérdidas constantes en cada ejecución que sumadas anualmente, implicaban el sacrificio de otras actividades.

Como se mencionó anteriormente se espera que el cambio sea muy positivo para la universidad y que en el futuro cercano se generen diversos vínculos institucionales que permitan una mayor ejecución de proyectos que impacte favorablemente en los ingresos de la UARG.

A continuación, se muestran los ingresos y egresos de Fuente 12 – Recursos Propios, generados por las actividades y proyectos, consolidados para el periodo 2018, de lo que se podrá apreciar que se generó un superávit para el periodo 2018 de un millón setecientos cincuenta y cinco mil seiscientos ochenta y tres mil con ochenta centavos (\$1.755.683,80), el 100% de este importe corresponde a los ingresos generados por los proyectos de Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos después de restar sus egresos:

Descripción	Importe
Total de Ingresos por fuente 12 Recursos Propios de los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica.	\$2.727.774,00
Total de Egresos por fuente 12 Recursos Propios de los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica.	\$972.090,20
Superávit generado por fuente 12 Recursos Propios de los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica.	\$1.755.683,80
El 100% de superávit es generado por los proyectos de Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos.	

Tabla 11. Ingresos/Egresos consolidados de los Recursos Propios generados por Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica. Fuente: Elaboración propia.

Conclusión

El presente trabajo final de graduación tenía como objetivo general, “Desarrollar una propuesta de reforma normativa, que permita mejorar la distribución de los ingresos generados actualmente, en el marco de los proyectos de desarrollo y actividades de extensión y vinculación en la UNPA” para lograr cumplir el mismo, se determinaron los siguientes objetivos específicos a desarrollar:

- Identificar las etapas del ciclo presupuestario, aplicadas en la UNPA y sus fuentes de financiamiento: Para esto se realizó un estudio de las fuentes de financiamiento que tienen las universidades nacionales, se elaboró una tabla con la distribución de los créditos correspondientes a cada universidad y los porcentajes respectivos sobre el crédito total, se recolectaron datos numéricos e información sobre el presupuesto de la UNPA mediante entrevistas, que sirvieron para reconocer las etapas del ciclo presupuestario de la universidad, posteriormente se procedió a realizar una tabla detallada con el ciclo presupuestario.
- Evaluar el impacto financiero de los vínculos institucionales con otros organismos públicos o privados, en los ingresos de la UNPA: Para cumplir este objetivo, se procedió a recolectar información numérica que brindó tanto el sector de Economía y Finanzas como el de Ejecución Presupuestaria, con los cuales se pudo observar mediante tablas detalladas por proyectos, que el costo de la ejecución de los proyectos de investigación y extensión es muy alto en relación a los ingresos de los mismos y que los ingresos de los proyectos de vinculación tecnológica que son los que se brindan a los organismos públicos y privados son los más altos en relación a los proyectos que generan recursos propios, para el año 2018 los ingresos generados

fueron por un total de dos millones doscientos veintinueve mil cien pesos (\$2.229.100,00), que corresponden al 41.74% del total de los Recursos Propios generados por todo concepto en la UARG y al 100% del Superávit generado por la fuente 12 - Recursos Propios correspondiente a los Proyectos de Extensión, Investigación y Vinculación Tecnológica.

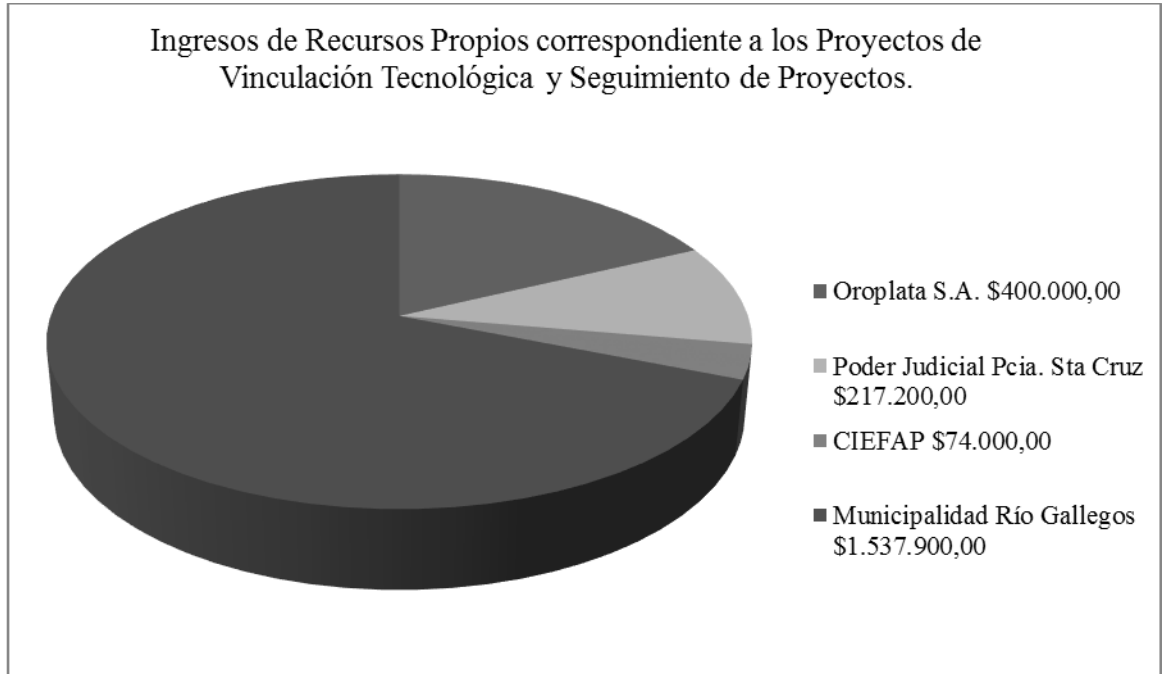


Figura 3. Ingresos de los vínculos institucionales con otros organismos públicos o privados - Proyectos de Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos. Fuente: Elaboración propia.

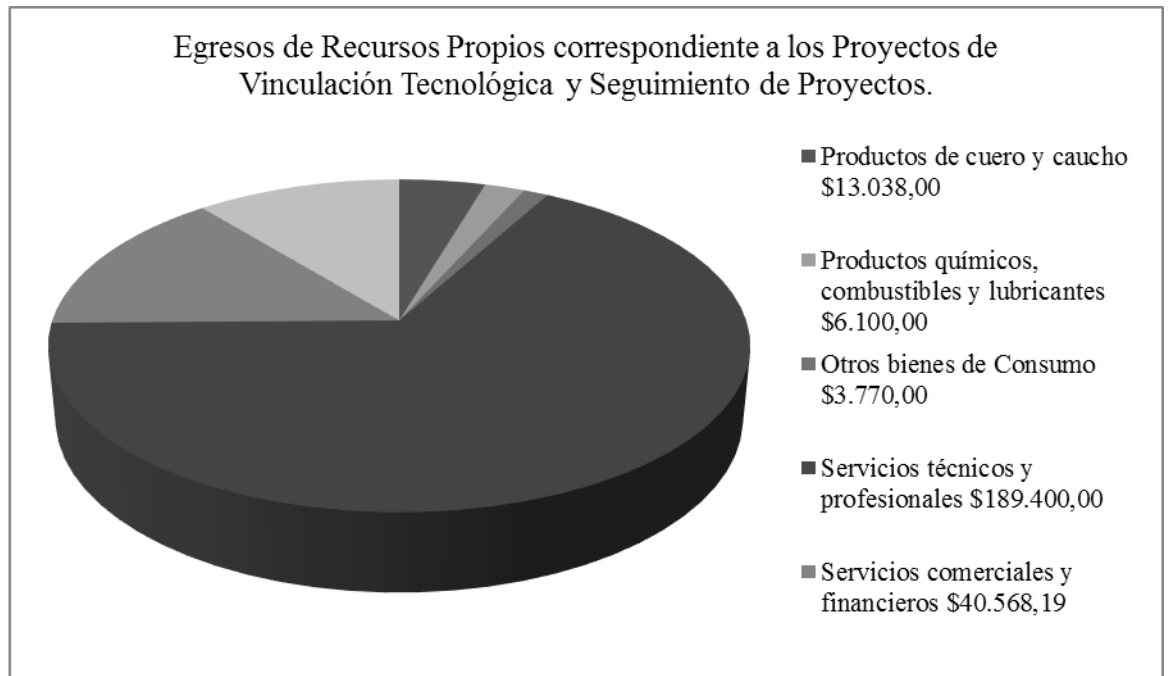


Figura 4. Egresos de los vínculos institucionales con otros organismos públicos o privados - Proyectos de Vinculación Tecnológica y Seguimiento de Proyectos. Fuente: Elaboración propia.

- Identificar los costos de la ejecución de proyectos y actividades desarrolladas para generar recursos propios en el año 2018: Como se mencionó en el objetivo anterior, se identificaron los costos de los proyectos y actividades, con información numérica que brindaron dos sectores, posteriormente se procedió a detallar los mismos en tablas, que permiten evidenciar tanto los ingresos como los egresos y la incidencia de los proyectos en la totalidad de los ingresos de recursos propios. Del desarrollo de este objetivo, se puede concluir que los proyectos de extensión e investigación generaron pérdidas a lo largo del año y sirve como base, para afirmar que es necesario realizar un cambio en la normativa vigente que permita modificar esta situación.

- Desarrollar un proyecto de reforma normativa, que permita mejorar la distribución de los ingresos en el marco de los recursos propios: La propuesta de reforma a la normativa vigente, referida al manual de normas y procedimientos para la administración de programas y proyectos de desarrollo de las actividades de extensión y vinculación de la UNPA, más específicamente al artículo 13º, que se refiere a la distribución de los ingresos generados, se hace con el fin de que quede establecido en la misma el porcentaje mínimo de los ingresos generados por los proyectos que la UARG podrá disponer para su uso, lo cual influirá positivamente en el incremento de los ingresos.

Como conclusión final, se puede decir que el cambio en la normativa vigente permitirá un mejor aprovechamiento de los ingresos, considerando que el porcentaje de distribución quedará establecido en la misma, asegurando que siempre se contará con un 30% de margen.

Bibliografía

(Consejo Superior UNPA, Resolución N°077, 2018).

(Contribuciones Patronales, Decreto N°1571, 2010).

Cordoba Padilla, M. (2014). Análisis Financiero. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones. Recuperado el 25 de octubre de 2018.

Córdoba Padilla, M. (2014). Finanzas Públicas Soporte para el Desarrollo del Estado (Vol. III). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 27 de septiembre de 2018.

Eslava, J. (2010). Las claves del análisis económico - financiero de la empresa (Vol. II). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 25 de octubre de 2018.

(Estatuto Univesitario UNPA, Resolución N°013, 2010).

Estibaliz López, M. (2015). Marketing Cultural SSCB0110. Málaga: IC Editorial. Recuperado el 20 de junio de 2019.

FOSDEH. (2012). Transparencia en la Formulación presupuestaria: más que una obligación, un deber. Tegucigalpa, Honduras. Recuperado el 25 de octubre de 2018.

Gabin, M. A. (2009). Administración Pública (Vol. II). (C. Lara Carmona, Ed.) Paraninfo. Recuperado el 20 de octubre de 2018.

García, L. B. (Junio de 2017). Los académicos en la universidad pública argentina: cambios, tensiones y desafíos. Indagaciones, 27(1). Obtenido de

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1515-

94852017000100005Lavallo Burguete, A. (2016). Análisis Financiero.

(Honorable Congreso de la Nación Argentina, Ley N°13.653, 1949).

(Ley de Educación Superior, N°24.521, 1995).

Ministerio de Hacienda. (25 de Septiembre de 2018). Proyecto de Ley Presupuesto 2019.

Obtenido de Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación:

<https://www.minhacienda.gob.ar/onp/presupuestos/2019>

Montalbán Castilla, J. (Junio de 2019). Financiación Universitaria: Desafíos y Soluciones Potenciales. Estudios Sobre la Economía Española 2019/16. París, Francia. Recuperado el 20 de junio de 2019.

OECD/IADB. (2014). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2014 - Innovación en la gestión financiera pública. Estados Unidos: OECD Publishing. Recuperado el 27 de septiembre de 2018.

Ortega Cárdenas, A. (2014). Hacienda pública las finanzas del Estado (Vol. V). Bogotá: Ecoe ediciones. Recuperado el 20 de septiembre de 2018.

(Poder Ejecutivo Nacional, Ley Provincial N°2212, 1990).

Rojas, Hugo Santos (2018). Resolución Nro.077/CS/UNPA. Obtenido de <http://www.unpa.edu.ar/noticia/declaracion-de-la-unpa-en-defensa-de-la-universidad-publica>.

Anexos

Anexo I- Entrevista Lic. Marcelo Miljak:

1. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que tiene la universidad?

Marcelo Miljak: Las fuentes de financiamiento mediante las que se financia la universidad son: Tesoro Nacional, denominado presupuestariamente como fuente de financiamiento 11, los Recursos Propios, denominados presupuestariamente como fuente de financiamiento 12 y el remanente de ejercicios anteriores, denominada presupuestariamente como fuente de financiamiento 16.

2. ¿Cómo se asigna el presupuesto de Tesoro Nacional?

Marcelo Miljak: Anualmente el senado y la cámara de diputados de la nación, se reúnen en el congreso legislativo y sancionan mediante ley el presupuesto de gastos y recursos de la administración pública, para el ejercicio del año siguiente.

3. ¿Cuáles son las sedes de la Universidad en las que se reparte el presupuesto anual asignado por nación?

Marcelo Miljak: Rectorado, sede de gestión administrativa que recibe y distribuye los ingresos en las cuatro unidades académicas de Río Gallegos, San Julián, Caleta Olivia y Río Turbio, en total son cinco sedes (una administrativa y cuatro académicas).

4. ¿Qué personería jurídica tiene la universidad?

Marcelo Miljak: La UNPA es persona jurídica de derecho público, con autonomía académica y autarquía económica financiera.

5. ¿Cuál es la actividad principal de la UNPA?

Marcelo Miljak: La actividad principal de la universidad, es la enseñanza universitaria, superior y formación de posgrado.

6. ¿Cuántos empleados tiene la UNPA?

Marcelo Miljak: Al mes de Octubre 2018 son aproximadamente mil trescientos, entre docentes, no docentes y personal de gestión.

7. ¿Quién aprueba el presupuesto en la universidad?

Marcelo Miljak: La aprobación del presupuesto en la UNPA es facultad del Consejo Superior, en cabeza del Rector.

8. ¿Quién prepara el presupuesto en la universidad?

Marcelo Miljak: La preparación del presupuesto es responsabilidad de los secretarios de administración de las unidades académicas.

Anexo II - Entrevista Sra. Mabel Villegas:

1. ¿Qué fuente de financiamiento incrementa los proyectos/actividades de extensión y vinculación?

Mabel Villegas: La fuente de financiamiento que se incrementa es la fuente 12 – Recursos propios.

2. ¿Quién se encarga de realizar los pagos de los disertantes/ responsables de los proyectos?

Mabel Villegas: La Dirección de Economía y Finanzas debe verificar que cumpla con todos los requisitos necesarios para la realización del pago, posteriormente se remite a Ejecución Presupuestaria para emitir cheque o transferencia bancaria.

3. ¿Qué sistema se utiliza para la carga de facturas, ingresos, egresos?

Mabel Villegas: Se utiliza el SIU – PILAGÁ, principalmente el modulo presupuestario.

4. ¿Cómo se determina el arancel de los cursos/ seminarios/ talleres?

Mabel Villegas: El arancel de todos los proyectos es diferenciado, en el caso de los cursos se cobra un arancel para los estudiantes, otro para los docentes y no docentes, y una porción más alta para personal externo.

5. ¿Considera qué hay algún procedimiento que se pueda mejorar?

Mabel Villegas: La normativa para la distribución de los ingresos generados por proyectos/ actividades de extensión y vinculación.

6. ¿Por qué debe modificarse?

Mabel Villegas: La normativa actual, debería mejorarse para aprovechar más eficientemente los recursos generados.